

УДК 658.1:339.138

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ МАРКЕТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ НА ОСНОВЕ РАЗРАБОТКИ СИСТЕМЫ КРИТЕРИЕВ КОМПЛЕКСНОЙ ОЦЕНКИ ЕЁ ЭФФЕКТИВНОСТИ

О.А. СКУМАТОВА*(Полоцкий государственный университет)*

Рассматривается одна из проблем современных предприятий Республики Беларусь – эффективное управление маркетинговой деятельностью, которая оказывает определяющее влияние на конкурентоспособность предприятия и его финансовые результаты. В целях совершенствования маркетинговой деятельности предприятий, их рыночной ориентированности, получения возможностей привлечения дополнительных инвестиций необходимо оценивать эффективность маркетинга, а также целенаправленно и своевременно управлять им. Приведены обзор литературы по исследуемой теме, примеры существующих методов оценки. Отмечена актуальность, цель, область применения, преимущества комплексной оценки маркетинговой деятельности, представлена система критериев комплексной оценки маркетинговой деятельности.

Введение. Адаптация к динамичным изменениям рынка и выбор оптимальной стратегии развития на основе результатов маркетинговой деятельности становятся сегодня центральной проблемой для белорусских предприятий. Среди факторов, обуславливающих необходимость совершенствования маркетинговой практики, решающее значение приобретают затраты на управление потоками маркетинговой информации, время для реализации маркетинговых возможностей и противостояния угрозам, знания о технологиях, рынках, их применение и обновление для обеспечения конкурентоспособности и т.д.

Маркетинг является одной из наиболее трудно управляемых сфер деятельности предприятия. Повышение требований к управлению маркетинговой деятельностью мотивирует предприятия к пересмотру методов оценки ее эффективности. Понимание того, из чего складывается маркетинговая деятельность, какие процессы внутри предприятия влияют на ее эффективность, становится основой для точного, скоординированного движения к поставленным целям. Сегодня методы оценки эффективности маркетинговой деятельности представлены во всем многообразии (количественные, качественные, балльные, социологические и т.д.). Практика же показывает, что они далеки от совершенства и имеют ряд существенных недостатков [1]. Внедрение маркетинга в деятельность предприятий должно быть обосновано с точки зрения его эффективности, при проведении комплексной ее оценки относительно поставленных целей и одновременно оптимальном использовании всех имеющихся ресурсов. Поэтому в сложившейся ситуации требуется разработка новой концепции, принципиально новых подходов к оценке эффективности маркетинговой деятельности на предприятии с учетом достижения их конечных целей, а также с учетом разработанной стратегии социально-экономического развития страны на перспективу и поставленной задачи усиления позиций Республики Беларусь в конкурентной борьбе на внутреннем и внешнем рынках.

Теоретические и методические научные разработки в области управления маркетинговой деятельностью активно развиваются в трудах таких отечественных и зарубежных ученых, как: Т. Амблер, И.А. Аренков, Г.Л. Багиев, Т.П. Данько, Е. Дихтль, Ф. Котлер, А.М. Немчин, А.П. Панкрухин, А.Н. Романов, Е.И. Рубенштейн, О.В. Фирсанова, Х. Хершген и др., где в основном рассматриваются проблемы построения стратегии и тактики управления маркетингом. Оценочная же составляющая этих проблем разработана недостаточно. Оценке эффективности маркетинговой деятельности предприятия посвящены работы многих отечественных и зарубежных ученых, среди которых наибольший интерес представляют публикации: Т. Амблера, Г. Ассэля, М.В. Высочиной, П. Голубкова, П. Дойля, Р.С. Каплана, Д.П. Нортон, Н.К. Моисеевой, В.Н. Похабова, И.В. Пономаренко, Ю.Н. Соловьевой, Г.А. Яшевой и др. Однако проблема формирования системы оценки требует дальнейшего изучения [2].

Актуальность вопроса оценки эффективности маркетинговой деятельности предприятия обусловлена рядом причин:

- несоответствием состояния маркетинговых служб на большинстве отечественных предприятий современным требованиям маркетинговой деятельности;
- накоплением определенного теоретического и практического опыта в области оценки маркетинговой деятельности предприятия и недостаточным вниманием к этим методам в практике предприятий;
- необходимостью использования оценки маркетинговой деятельности как одного из критериев эффективности производственно-хозяйственной деятельности предприятия в целом.

Основная часть. Степень устойчивости функционирования предприятия определяется качеством осуществляемых им видов деятельности: производственной, финансовой, инвестиционной, социальной,

маркетинговой и т.д. В связи с переходом к рыночным условиям, формированием изменчивой внешней конкурентной среды все большее значение приобретает маркетинговая деятельность предприятия. Эффективность управленческих решений, принимаемых в рамках маркетинговой деятельности предприятия, во многом определяется результатами ее анализа и оценки.

Оценка маркетинговой деятельности должна быть нацелена на осуществление следующих мероприятий:

- выбор оптимального варианта решения на основе обоснования эффективности маркетинговой деятельности на стадии его разработки;
- определение конечной эффективности маркетинговой деятельности по завершении определенного периода времени, исходя из фактически достигнутых результатов;
- выявление факторов, влияющих на показатели эффективности маркетинговой деятельности, их взаимосвязи, степени их влияния на показатели эффективности;
- выявление резервов повышения эффективности.

В ходе исследований установлено, что на современном этапе для предприятий характерна проблема выбора метода оценки эффективности маркетинговой деятельности. Преимуществами обладают комплексные методы оценки, которые при принятии маркетинговых решений позволяют обеспечить экономическое регулирование процесса взаимодействия различных подразделений предприятия, разработать совокупность финансовых и не финансовых показателей оценки деятельности для всех уровней управления исходя из целевых значений конечных результатов [3].

Предлагаемая в данной статье система критериев комплексной оценки маркетинговой деятельности предполагает следующее:

- **цель оценки** – для мониторинга эффективности маркетинга, сравнительного анализа маркетинга по предприятиям, для оценки конкурентоспособности предприятия, выявления возникающих проблем и открывающихся возможностей, разработки рекомендаций относительно плана мероприятий по совершенствованию маркетинговой деятельности и принятия оптимальных управленческих решений;

- **применение результатов** – полученные результаты оценки могут быть использованы руководством и работниками предприятия, независимыми экспертами – специалистами консалтинговых служб, центров маркетинга, исследователей в области маркетинга и конкурентоспособности.

Разработанная система критериев комплексной оценки обладает рядом преимуществ, среди которых можно выделить:

- направленность исключительно на изучение маркетинговой деятельности процесса управления предприятием;
- целесообразность использования ее как отдельными предприятиями, так и при комплексном изучении тенденций в отрасли, регионе т.д.;
- возможность самостоятельного использования системы критериев предприятиями;
- структурированность, которая позволяет четко выделить и сформулировать проблемы в управлении маркетингом, подлежащие решению;
- доступность понимания результатов персоналом предприятия.

Проведение комплексной оценки маркетинговой деятельности предлагается на основе следующих направлений:

- 1) результаты реализации маркетинговой деятельности;
- 2) маркетинговые исследования;
- 3) сегментирование рынка и позиционирование продукции;
- 4) управление продажами;
- 5) планирование и организация маркетинга;
- 6) качество управления и организации отдела маркетинга;
- 7) функции отдела маркетинга;
- 8) оценка вклада отдела маркетинга в получение конечных результатов деятельности предприятия.

Предлагаемую систему критериев комплексной оценки маркетинговой деятельности по перечисленным направлениям в разрезе количественных и качественных показателей можно проиллюстрировать таблицей, заполнив которую, руководитель может выявить проблемные направления в области маркетинговой деятельности своего предприятия и разработать мероприятия по оптимизации комплекса маркетинга.

Выводы. В современных условиях хозяйствования изучение рынка и адаптация производства к его требованиям становятся главной сферой деятельности руководителей предприятий и служат залогом достижения их конечных целей. Недопонимание многими руководителями предприятий сущности и роли маркетинга в их деятельности выражается весьма ограниченным применением отдельных инструментов маркетинга, что не позволяет увидеть его результаты, а следовательно и оценить эффективность.

Определение экономической эффективности маркетинговой деятельности необходимо для того, чтобы выявить **факторы**, влияющие на показатели эффективности маркетинговой деятельности, **их взаимосвязь**, если она есть, **степень их влияния** на показатели эффективности, **резервы повышения эффективности** и **принять управленческие решения** в различных областях.

Так, например, на основе результатов оценки можно принять решения по следующим направлениям:

- 1) *активизация ассортиментной политики* (анализ структуры, расширение, диверсификация и т.д.);
- 2) *управление ценовой политикой* (снижение издержек, выбор актуальной стратегии ценообразования, установление нормы прибыли в зависимости от риска на различных стадиях ЖЦТ и т.д.);
- 3) *интенсификация товародвижения* (оптимизация каналов распределения, разработка системы стимулирования торговых агентов, поиск новых поставщиков и т.д.);
- 4) *управление продвижением товара* (использование информационных технологий, наличие рекламы на собственном веб-сайте, каталоги, баннеры, электронная почта, использование Интернет, паблик рилейшнз (public relations), брендинг (brandding) директ-маркетинг (direct-marketing);
- 5) *управление кадрами* (повышение квалификации, моральное и материальное стимулирование маркетологов, сокращение расходов на персонал);
- 6) *корректировка стратегии развития маркетинговой деятельности* (анализ стратегии развития, разработка нового плана маркетинга, активизация конкурентной борьбы и т.д.).

Система критериев комплексной оценки маркетинговой деятельности

ПОКАЗАТЕЛИ	ЗНАЧЕНИЯ		
	2	3	4
КОЛИЧЕСТВЕННЫЕ	В разрезе количественных показателей по периодам		
1. Результаты реализации маркетинговой деятельности			
1.1. Доля прибыли от коммерческой деятельности предприятия, %			
1.2. Объем продаж, млн. руб., в том числе:			
- внутренний рынок			
- внешний рынок			
1.3. Расходы отдела маркетинга, млн. руб.			
КАЧЕСТВЕННЫЕ	Оценка не проводится	Оценка проводится иногда	Оценка проводится систематически
2. Маркетинговые исследования			
2.1. Степень изучения внутренней и внешней среды			
2.2. Владение информацией о потенциале прибыльности различных сегментов рынка, потребителей, каналов сбыта производимой продукции			
2.3. Ассортимент и качество продукции			
2.4. Использование различных методов сбора информации			
2.5. Динамика цен			
2.6. Требования к сервису			
2.7. Наличие информационной системы			
2.8. Существующая маркетинговая стратегия			
2.9. Эффективность качества рекламных обращений			
2.10. Применение методов анализа маркетинговой информации (SWOT-анализ, матрица BCG, метод ADL)			
3. Сегментирование рынка и позиционирование продукции			
3.1. Степень определенности сегментов			
3.2. Определение целевых сегментов			
3.3. Наличие планов реализации продукции для различных сегментов рынка			
3.4. Использование рекламных акций			
3.5. Управление брендом			
3.6. Наличие торговых агентов			
4. Управление продажами			
4.1. Определение целевых клиентов, на кого направлена система продаж			
4.2. Управление каналами			
4.3. Организация и стратегия процесса продаж			
4.4. Навыки персональных продаж и управление взаимоотношениями			
4.5. Количество постоянных клиентов; количество потерянных клиентов; количество возвращенных клиентов; соотношение целевых и нецелевых клиентов			
5. Планирование и организация маркетинга			
5.1. Цели маркетинга (достигнуты / не достигнуты, возможные причины неудачи)			
5.2. Наличие и виды планов, их адаптивность к изменению внешней среды функционирования предприятия			
5.3. Наличие и связь стратегии маркетинга с общей стратегией предприятия			
5.4. Организационная структура маркетинга			

Окончание таблицы

1	2	3	4
6. Качество управления и организации отдела маркетинга			
6.1. Использование маркетингового комплекса			
6.2. Обеспечение качества принимаемых решений, целенаправленность, научная обоснованность			
6.3. Обеспечение согласованного выполнения всех функций отделом маркетинга			
6.4. Обеспечение сроков выполнения маркетинговых предложений и возможность выполнения целевых маркетинговых решений			
6.5. Степень использования информационных технологий, наличие рекламы на собственном веб-сайте, каталоги, баннеры, электронная почта, использование Интернет, обеспечение интегрированного использования средств маркетинговых коммуникаций			
7. Функции отдела маркетинга			
7.1. Выполнение основных функций отдела маркетинга (оценку можно проводить по принципу: выполнение, частичное выполнение, невыполнение)			
7.2. Взаимодействие отдела маркетинга с другими подразделениями предприятия (эффективность системы межличностных коммуникаций)			
7.3. Внутренняя среда отдела маркетинга			
8. Оценка вклада отдела маркетинга в получении конечных результатов деятельности предприятия			

Источник: собственная разработка.

Закключение. Предлагаемая система критериев комплексной оценки маркетинговой деятельности предоставляет возможность руководителю:

- комплексно изучить организацию маркетинговой деятельности на предприятии;
- проанализировать достигнутые конечные результаты реализации маркетинговой деятельности (прибыль, объем продаж, доля рынка, затраты на рекламу, послепродажное обслуживание и т.д.);
- экономить время, рассчитанное на планирование и оценку результатов деятельности;
- выявлять проблемные направления и разрабатывать мероприятия по их совершенствованию;
- контролировать маркетинговую деятельность, а именно оптимизировать процесс принятия маркетинговых решений, что ведет к совершенствованию маркетинговой деятельности, повышению конкурентоспособности предприятия и увеличению его финансовых результатов.

ЛИТЕРАТУРА

1. Якубовская, Н. Определение критериев оценки эффективности маркетинга / Н. Якубовская // Маркетинг, реклама и сбыт. – 2005. – № 8(44). – С. 25 – 29.
2. Рабинович, В.М. Современные способы оценки эффективности маркетинговой деятельности / В.М. Рабинович // Современные аспекты экономики. – 2007. – № 8(121). – С. 135 – 137.
3. Яшева, Г.А. Эффективность маркетинга: методика, оценки и результаты / Г.А. Яшева // Практический маркетинг. – 2003. – № 8.

Поступила 01.02.2010

IMPROVEMENT OF MANAGEMENT OF ENTERPRISE MARKETING ACTIVITY ON BASIS OF CREATION OF SYSTEM OF CRITERIA OF COMPLEX ESTIMATION OF ITS EFFICIENCY

O. SKUMATOVA

In this article one of the problems of the contemporary Belarusian enterprises as effective management of marketing activity is described because it has an influence on the competitiveness of enterprises and their financial results. It is necessary to estimate the efficiency of marketing and to manage it's opportunely for improvement of marketing activity, market orientation of enterprises and in order to receive of opportunities of attraction of additional investment. Reviews of literature in concordance with research work and examples of existed methods of estimation are given. The urgency, the main aim, sphere of using, advantages of complex estimation of marketing activity is signed. The system of criteria of complex estimation of marketing activity is represented.